

PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PADA OPERASIONAL TOKO DI SUPERMARKET UFO (UNITED FASHION OUTLET) SURABAYA

LIONISIA MERDEKAWATI HANDOKO

E-mail: Lionisiahandoko@live.co.uk

ABSTRACT

The development of retail increases rapidly giving an impact in the increasing competition of market share. This result is the company will be required to maintain the position and strength in order to compete in the retail world. The company's activities can not be separated from a variety of transactions for compliance activities of the company providing the goods are sold to meet the needs of the community.

In the achievement indicators of a company to full fill the society's needs, so that all activities performed by employees goes well we need a rule which becomes the basis of the employment in doing a job that called Standard Operating Procedure (SOP). The major purpose of the implementation of the SOP is to avoid mistakes in the execution of a work process that can result in shrinkage.

PT. Darmo Lestari Sentosa which has familiar name with the UFO (United Fashion Outlet) are factory outlets and supermarkets. In the process of apprenticeship did the observation and analysis on the operational deployment of the store by doing a questionnaire so that we can know how much knowledge of employees about the SOP. From the results of observation and questionnaire, known major causes SOP owned PT. Darmo Lestari Sentosa is the development of SOP is still not well structured and lack of socialization by superiors. From the results of the questionnaire, the company can make efforts to maximize the implementation of the SOP that has been made.

Keywords: Standard Operating Procedure, Retail Operations.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Semakin pesat perkembangan ritel dewasa ini, maka semakin berkembang pula dunia bisnis sehingga mengakibatkan persaingan yang semakin ketat dalam usaha mendominasi pasar maka dari itu, setiap perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan posisi dan kekuatannya untuk dapat bersaing dalam dunia ritel semua kegiatan yang dilakukan bertujuan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Perusahaan dalam kegiatannya tentunya tidak lepas dari kegiatan melakukan berbagai transaksi untuk pemenuhan kegiatan perusahaan dalam rangka menyediakan barang untuk dijual di pasaran untuk masyarakat. Untuk menunjang semua kegiatan yang dilakukan oleh karyawan agar dapat berjalan dengan baik, maka perusahaan membutuhkan suatu peraturan yang mendasari karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang disebut Standar Operasional Prosedur (SOP).

Menurut Stup (2001), *Standard Operating Procedure* (SOP) merupakan suatu rangkaian instruksi tertulis yang mendokumentasikan kegiatan atau proses rutin yang terdapat pada suatu perusahaan. Pengembangan dan penerapan dari SOP merupakan bagian penting dari keberhasilan sistem kualitas dimana SOP menyediakan informasi untuk setiap individu dalam perusahaan untuk menjalankan suatu pekerjaan, dan memberikan konsistensi pada kualitas dan integritas dari suatu produk atau hasil akhir. Tujuan utama dari penerapan SOP adalah agar tidak terjadi kesalahan dalam pengerjaan suatu proses kerja yang dirancang pada SOP. Pemaparan yang telah dikemukakan, memberikan pengetahuan bahwa tujuan dari SOP adalah untuk memudahkan dan menyamakan persepsi semua orang yang menggunakannya, dan untuk lebih memahami setiap langkah kegiatan yang harus dilaksanakannya (Stup, 2001). Kesalahan prosedur dapat mengakibatkan hasil yang kurang baik bahkan dapat menimbulkan kecelakaan atau kerusakan pada mesin perusahaan yang hal ini akan dapat merugikan karyawan dan perusahaan itu sendiri.

Perusahaan PT. Darmo Lestari Sentosa yang lebih kita kenal dengan Toko UFO (United Fashion Outlet) merupakan suatu perusahaan yang menyediakan berbagai macam barang jadi untuk dijual kepada konsumen seperti di bidang *fashion* dan supermarket yang membutuhkan suatu SOP yang jelas dan terstruktur demi mendukung kelancaran kerja bersama sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan juga menciptakan kepuasan konsumen. SOP dari toko UFO ini memiliki kekurangan yang dimana SOP yang ada tidak memiliki alur yang cukup jelas sehingga menyulitkan karyawan untuk memahami setiap SOP yang ada.

Tujuan Magang

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka magang ini bertujuan antara lain sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kelemahan standar operasional prosedur pada PT. Darmo Lestari Sentosa.
2. Untuk memberikan solusi dalam mengatasi kelemahan yang terdapat dalam standar operasional prosedur pada PT. Darmo Lestari Sentosa.

HASIL PROSES PEMAGANGAN

Pada proses melakukan suatu pekerjaan di supermarket UFO, setiap pekerjaan memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berbeda-beda. Berdasarkan pada pengamatan selama tiga bulan melakukan proses magang, PT. Darmo Lestari Sentosa sebenarnya sudah memiliki SOP yang telah ditetapkan oleh manajemen. Tetapi dalam pelaksanaan berbagai jenis pekerjaan, PT. Darmo Lestari Sentosa tidak menerapkan SOP yang telah dimiliki kepada karyawan sehingga tidak ada standarisasi bagaimana cara karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dan tidak mengetahui siapa yang wajib menjalankan dan bertanggungjawab. Mencakup isi SOP terlihat bahwa penyusunan SOP yang dimiliki oleh PT. Darmo Lestari Sentosa ini kurang terstruktur dengan baik dan kurang diminimalisasi dalam penggunaan kata-kata. Keberhasilan SOP pun juga dipengaruhi oleh adanya sosialisasi yang dilakukan secara berkala oleh atasan. PT. Darmo Lestari Sentosa tidak melakukan sosialisasi kepada seluruh karyawan sehingga karyawan tidak mengerti bahwa perusahaan memiliki SOP dan apakah pentingnya SOP. Selain itu, konsep *managemet by walking* juga berjalan dengan kurang sempurna karena tidak diterapkan untuk standar operasional prosedur yang seharusnya sudah menjadi pedoman bagi setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hal inilah yang menjadi inti masalah dari PT. Darmo Lestari Sentosa sehingga, dari masalah tersebut diperlukan pembenahan dan penyusunan beberapa SOP baru agar lebih mudah dipahami oleh karyawan serta penyebaran kuisioner sebelum sosialisasi untuk mengetahui permasalahan lebih dalam lagi.

Tabel 1

Rekapitulasi Kuisioner Sebelum Sosialisasi SOP

PERTANYAAN	JAWABAN				
	Tidak	Ya			
Pernah membaca job desk	56,10%	43,90%			
Pernah membaca SOP	48,78%	51,22%			
	SS	S	KS	TS	STS
Mengetahui job desk	12,20%	70,73%	2,44%	4,88%	9,76%
Mengerti arti SOP	14,63%	60,98%	9,76%	9,76%	4,88%
Mengetahui pentingnya SOP	31,71%	58,54%	4,88%	4,88%	0,00%
Mengerti SOP dari UFO	9,76%	46,34%	21,95%	14,63%	7,32%
Sosialisasi dari atasan	17,07%	48,78%	17,07%	14,63%	2,44%
SOP UFO jelas & sederhana	12,20%	46,34%	21,95%	12,20%	7,32%
Menjalani pekerjaan sesuai SOP	7,32%	70,73%	12,20%	7,32%	2,44%

Keterangan:

SS = Sangat setuju

TS = Tidak Setuju

S = Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

Penyebaran kuisioner sebelum sosialisasi dilakukan pada seluruh karyawan toko. Jumlah karyawan yang mengisi kuisioner pada setiap divisi dipaparkan pada Tabel 1. Kuisioner diisi oleh karyawan sebanyak 41 orang yang disebarkan di seluruh area toko yaitu *back end*, *selling area*, dan *front end*. Tahap dalam pembenahan dan pembuatan SOP tentunya juga harus melihat keadaan dan proses kerja di supermarket UFO cabang lainnya. Hal ini bertujuan untuk melihat perbedaan proses kerja dan cara dalam melakukan berbagai pekerjaan karena setiap supermarket memiliki proses kerja yang berbeda-beda tergantung pada *store manager* yang terdapat di setiap supermarket. Saat melihat kelemahan dari SOP lama yang terlalu banyak dalam penggunaan kata-kata, diputuskan untuk meringkas beberapa SOP dalam bentuk kalimat yang lebih sederhana agar dapat lebih mudah dipahami oleh karyawan. Kalimat yang sederhana bukan berarti tidak lengkap atau tidak jelas melainkan dipersingkat. Pada Tabel 2 akan menjelaskan pembenahan apa saja yang dilakukan pada SOP lama.

Tabel 2

Pembenahan SOP Lama

No.	Konten	Pembenahan yang Dilakukan
1.	Header dan Footer	Header: tidak mencantumkan logo perusahaan. Pembuat SOP dan pengesahan SOP diletakkan di Header.
2.	Isi	Tidak terstruktur dalam arti tidak mengelompokkan prosedur yang ada. Hal ini membuat karyawan bingung dan tidak mudah dalam memahami SOP yang ada. Sebagai contoh: Prosedur <i>Produce Handling & Display</i> hanya membuat prosedur dalam bentuk poin-poin dan isinya tidak lengkap. Tidak dikelompokkan untuk prosedur pemesanan barang, penerimaan barang, dll.
3.	Penggunaan Kata-kata	Kalimat tidak diminimalisir dengan baik sehingga terkesan berbelit-belit.

4.	Bagan/alur	Tidak memiliki bagan/alur agar lebih mudah dipahami.
----	------------	--

Saat melihat kelemahan dari SOP lama yang terlalu banyak dalam penggunaan kata-kata, diputuskan untuk meringkas beberapa SOP dalam bentuk kalimat yang lebih sederhana agar dapat lebih mudah dipahami oleh karyawan. Selain itu, untuk mempermudah pemahaman proses pekerjaan dan perpindahan dokumen, diputuskan membuat bentuk SOP berupa *flowchart*. Pertimbangan dalam membuat *flowchart* yaitu apabila dalam suatu prosedur kerja dibutuhkan banyak pengambilan keputusan sebaiknya menggunakan *flowchart* untuk mempermudah pengertian prosedur yang harus dilakukan, di mana didalam *flowchart* akan dijelaskan langkah-langkah mana harus dipilih dan apa yang harus dilakukan setelah langkah tersebut diambil. *Flowchart* menggunakan simbol-simbol yang mempresentasikan suatu tindakan.

Pembuatan SOP meliputi area *back end*, *selling area*, dan *front end* yaitu berupa pembuatan bagan/alur atau yang selama ini kita kenal dengan *flowchart*. Pembuatan *flowchart* ini dilandaskan oleh alasan agar karyawan dapat lebih mudah memahami langkah kerja dan pemindahan dokumen antar orang atau bagian. Pembuatan *flowchart* lebih difokuskan pada area *back end* karena area ini paling banyak berhubungan dengan *head office*, *supplier*, maupun karyawan di toko.

Pembenahan dan pembuatan SOP baru telah dilakukan. Perbedaan antara SOP lama dan SOP baru pada konten SOP baik berdasarkan tampilan SOP maupun isi SOP yang diringkaskan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3
Perbedaan SOP Lama dan SOP Baru

No.	Konten	SOP Lama	SOP Baru
1.	Header dan Footer	Header: tidak mencantumkan logo perusahaan. Pembuat SOP dan pengesahan SOP diletakkan di Header.	Header: mencantumkan logo perusahaan Footer: mencantumkan nama pembuat SOP, pemeriksa SOP, dan pengesahan SOP.
2.	Isi	Tidak terstruktur dalam arti tidak mengelompokkan prosedur yang ada. Hal ini membuat karyawan bingung dan tidak mudah dalam memahami SOP yang ada. Sebagai contoh: Prosedur <i>Produce Handling & Display</i> hanya membuat prosedur dalam bentuk poin-poin dan isinya tidak lengkap. Tidak dikelompokkan untuk prosedur pemesanan barang, penerimaan barang, cara <i>mendisplay</i> , dll.	Mengelompokkan prosedur yang ada mulai dari <i>grooming</i> , pemesanan barang sampai prosedur Nota Barang Rusak (NBR).
3.	Penggunaan Kata-kata	Kalimat tidak diminimalisir dengan baik sehingga terkesan berbelit-belit	Menggunakan kalimat yang disederhanakan.

Setelah mengetahui hasil dari kuisioner masih cukup banyak karyawan yang tidak mengetahui SOP, proses sosialisasi memegang peran penting agar karyawan dapat lebih mudah memahami SOP yang telah ditetapkan. Fokus sosialisasi SOP hanya dilakukan pada *selling area* yaitu divisi *produce*, *butcher*, dan *groceries*. Sosialisasi ini bertujuan untuk memperkenalkan tentang SOP, menjelaskan prosedur yang ada untuk meminimalisir kesalahan dan mendapatkan saran serta kritik atas SOP yang telah dibuat.

Setelah proses sosialisasi dijalankan, memasuki tahap implementasi yang sebagian besar karyawan hanya menyimpan SOP yang telah dibagikan per orang dan per departemen. Dalam menjalani SOP yang sudah ada juga tidak maksimal. Masih banyak SOP yang belum dijalankan dengan baik. Pembuatan kuisioner dilakukan kembali setelah sosialisasi. Tujuan dari pembagian kuisioner adalah untuk mengetahui apakah karyawan benar-benar memahami SOP yang dibuat. Kuisioner sesudah sosialisasi hanya diisi oleh karyawan yang bekerja di bagian *selling area* karena sosialisasi hanya diberikan pada bagian *selling area* yaitu sebanyak 17 orang.

PEMBAHASAN

Melalui proses pengamatan di supermarket UFO Embong Malang, terlihat bahwa sebagian besar staff karyawan UFO tidak memiliki pengetahuan tentang SOP seperti pengertian SOP, manfaat dan tujuan SOP. Dengan adanya hal tersebut, maka dilakukan penyebaran kuisioner yang disebarkan kepada seluruh karyawan untuk mengetahui seberapa besar pengetahuan karyawan tentang SOP.

Dari adanya masalah yang telah dipaparkan di atas dan rekapan kuisioner sebelum sosialisasi yang ditampilkan pada Tabel 1 (penyebaran kuisioner dilakukan di UFO Embong Malang), masalah yang timbul dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia (SDM)
2. Sosialisasi
3. Pelaksanaan *The Daily Routine*
4. *Merchandising*
5. Isi dan Bentuk SOP

Dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang retail, diperlukan suatu SOP agar proses operasional di toko dapat berjalan dengan teratur. Jika tidak ada SOP yang terdokumentasi yang berperan untuk mengontrol kegiatan perusahaan akan berdampak pada perkembangan perusahaan. Akibat lainnya yang timbul adalah karyawan kurang dapat memahami SOP yang ada karena hanya berupa tulisan. Dengan adanya SOP berupa *flowchart*, karyawan dapat lebih mudah memahami SOP agar dapat menjaga konsistensi dalam menjalankan suatu prosedur kerja, mengetahui dengan jelas posisi dan peran dalam perusahaan, dan lebih memudahkan karyawan mengetahui keterangan tentang alur proses kerja. Hal ini pula diungkapkan oleh Ekotama (2010:70) bagan atau gambar akan sangat membantu kita saat melakukan *training*. Bagan atau gambar adalah bahasa universal yang memudahkan pemahaman.

Pemilihan sosialisasi pada *selling area* karena pada bagian ini mencakup paling banyak aspek yang berhubungan dengan pengadaan barang guna untuk meningkatkan penjualan. Mulai dari pemesanan barang, cara *display* barang, *shrinkage* sampai barang terjual. Adanya sosialisasi ini bertujuan untuk memperkenalkan tentang SOP, menjelaskan prosedur yang ada untuk meminimalisir kesalahan dan mendapatkan saran serta kritik atas SOP yang telah dibuat. Setelah dilakukan tahap pengujian, dapat diketahui kekurangan dan kesalahan dalam SOP yang telah dibuat dan kemudian dapat segera dilakukan perbaikan sehingga SOP dapat berjalan dengan lebih maksimal. Pada tahap ini juga dapat dilakukan pelatihan bagi para pekerja agar dapat memanfaatkan SOP sebagai alat bantu untuk mempermudah mereka dalam menjalankan pekerjaan (Stup, 2001).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan mengenai Standar Operasional Prosedur pada UFO Supermarket dapat disimpulkan beberapa kelemahan dari SOP yang dimiliki oleh PT. Darmo Lestari Sentosa adalah sebagai berikut:

1. Bentuk SOP yang ada hanya berupa tulisan saja.
2. Penulisan SOP tidak diminimalisir dalam penggunaan kalimat sehingga membingungkan karyawan.
3. Tidak mengelompokkan prosedur yang ada.
- 4.

Selain permasalahan dari isi SOP yang telah dipaparkan, adanya hasil analisa dari proses magang dapat disimpulkan adanya Gambaran lain permasalahan di luar isi dan bentuk SOP yaitu:

1. Karyawan yang telah terbiasa bekerja tanpa adanya SOP sehingga cukup sulit untuk menerapkan SOP kepada mayoritas karyawan.
2. Kurangnya sosialisasi secara berkala oleh atasan baik dari HRD, *operational manager*, dan *general manager* sehingga karyawan tidak memahami dengan baik apa itu SOP dan isi dari SOP itu sendiri.
3. Pelaksanaan *the daily routine* yang berjalan kurang maksimal.

Dengan adanya permasalahan yang telah dipaparkan, berikut solusi yang telah diberikan kepada PT. Darmo Lestari Sentosa yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan pembedaan pada tampilan yang meliputi *header* dan *footer* yang penting sebagai identitas perusahaan dan keterangan dari SOP itu sendiri maupun isi SOP yang meliputi pengelompokkan prosedur untuk tiap-tiap divisi mulai dari pemesanan barang sampai proses pemusnahan barang serta penyederhanaan kalimat agar lebih mudah dipahami oleh setiap karyawan pada area *back end*, *selling area*, dan *front end*.
2. Pembuatan SOP baru berupa *flowchart* yang lebih difokuskan di area *back end*, mengacu pada observasi keadaan operasional toko.
3. Melakukan *briefing* dan sosialisasi khususnya di *selling area* karena pada bagian ini mencakup paling banyak aspek yang berhubungan dengan pengadaan barang guna untuk meningkatkan penjualan.

Saran

Dengan adanya perbaikan dan pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada operasional toko maka diharapkan akan sangat membantu pihak toko agar dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Sehingga berdasarkan hasil analisa permasalahan pada UFO Supermarket pada bulan Agustus – November 2011 maka berikut ada beberapa alternatif saran yang dapat dipergunakan untuk lebih memaksimalkan pelaksanaan SOP yaitu sebagai berikut:

1. *Operational manager* bersama dengan HRD, *store manager*, asisten *store manager* dan *supervisor* melakukan sosialisasi terlebih dahulu menjelaskan tentang visi misi perusahaan, *job description*, dan segala aspek mengenai SOP sehingga karyawan dapat mengerti secara bertahap SOP yang berhubungan dengan banyak aspek di perusahaan.

2. Setelah *training* dilaksanakan, *operational manager* memberikan tanggung jawab bagi setiap *store manager* untuk memberikan sosialisasi awal pada saat *briefing* pagi mengenai materi yang telah diberikan secara bertahap.
3. Secara berkala 1 minggu sekali *store manager* atau *supervisor* memberi *report* atau laporan mengenai pelaksanaan SOP setiap karyawan.
4. *Operational manager* bersama dengan HRD dapat melakukan kunjungan ke toko setiap minimal 1 kali dalam 1 minggu (secara acak) setiap toko untuk melihat *performance* karyawan dan pelaksanaan SOP.
5. *Store manager* dapat melakukan *Management by walking* secara rutin setiap hari.
6. Pemberian sanksi bagi pelanggar SOP dan reward bagi pelaksana SOP.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih dari saya yang sebesar-besarnya untuk Ibu Elisabeth Supriharyanti, SE, Msi selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan perhatian, untuk membimbing dengan baik serta memberikan saran, masukan dan solusi sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini dengan tepat waktu.

REFERENSI

- Berman, B., and Evans, J. R., 2001, *Retail Management: A Strategic Approach*, 8th ed., New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bond, R., 2005. *Retail in Detail*. Edisi 3. Entrepreneur Media, Inc.
- Djati, S. P., dan Darmawan, D., 2005. Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan, Kepercayaan, dan Kesetiaan Pelanggan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1, Maret: 48-59.
- Dorothy, P., and Haskell, P. C., *Sign Systems for Libraries: Solving The Wayfinding Problem*. New York: R. R. Bowker Company.
- Ekotama, S., 2010, *Cara Gampang Bikin Standard Operating Procedure*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Insani, I., 2010, Standar Operasional Prosedur (SOP) Sebagai Pedoman Pelaksanaan Administrasi Perkantoran Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan dan Kinerja Organisasi Pemerintah, *Makalah* disajikan dalam Workshop Manajemen Perkantoran di Lingkungan Kementerian Komunikasi dan Informatika di Galeri Ciubuleut Hotel, Bandung, 19-21 Februari 2010.
- Jiwasraya, <http://www.jiwasraya.co.id/detailberita.php?id=445&lang=id> diakses tanggal 1 Desember 2011.
- Kotler, philip. 2003. *Marketing Management Analysis, Planning, Implimentation, and Control*, Edisi Internasional. New Jersey: Prentice Hall. Inc.
- Levy and Weitz. 2004. *Retailing Management*, 5th ed., New York: Mc Graw Hill, Irwin.
- Ma'ruf, H., 2005. *Pemasaran Ritel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2011, Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di Lingkungan Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Nomor PER.01/MEN/I/2011.
- Prince, J. H., 1979, *Height of The Sign and Speed of Approach Affect Visibility: Signs of The Times*. Cincinnati: R. Bowker Company.
- PT. Matahari Putra Prima, Tbk. 2010. Standar Operasional Prosedur.
- Public Services Health and Safety Association, 2010, Fast Facts: Loading Dock Safety, Toronto.
- Render, B., dan Heizer, J., 2001. *Prinsip-prinsip Manajemen Operasi*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- RFFlow5, 2010, What Do the Different Flowchart Shapes Mean?, <http://www.rff.com>, diakses tanggal 30 September 2011.
- Stup, R., 2001, *Standard Operating Procedures: A Writing Guide*, Pennsylvania, Pennsylvania State University: Colege Of Agricultural Sciences Agricultural Research and Cooperative Extension.
- Sain, C. D., and Sutton, C. V., 1996. *Standard Operating Procedures (SOP): Content, Format, and Management*, The Tamarack Group: pp. 24-1 – 24-5.
- Sugianti, 2006, Sistem Akuntansi Pembelian Bahan Baku pada CV. Aneka Ilmu Semarang, Semarang: Program Studi Diploma III Semarang.
- Universitas Kristen Petra, http://www.jiunkpe/s1/tmi/2008/jiunkpe-ns-s1-2008-25404066-9911-unit_produksi-chapter2.pdf, diakses tanggal 22 September 2011.
- _____, http://www.jiunkpe/s1/tmi/2008/jiunkpe-ns-s1-2008-25404075-9881-standard_operating-chapter2.pdf, diakses tanggal 9 Juni 2011.
- _____, http://www.jiunkpe/s1/tmi/2009/jiunkpe-ns-s1-2009-25403056-12234-sop_produksi-chapter2.pdf, diakses tanggal 22 September 2011.
- Utami, C. W., 2008. *Strategi Pemasaran Ritel*. Jakarta: Indeks.
- _____, 2006. *Manajemen Ritel (Strategi dan Implementasi Ritel Modern)*, Jakarta: Salemba Empat